

Користувачі можуть бачити оновлення миттєво, що дозволяє швидко реагувати на зміни. Також можна комбінувати дані з різних джерел, що надає глибокий аналіз ринкових тенденцій. Є можливість використання API. Наявна інтерактивність і можливість налаштування. Інтерактивні графіки та діаграми дозволяють швидко переходити між часовими періодами, валютними парами та іншими важливими параметрами, що допомагає краще зрозуміти зміни. Існує ряд інструментів для виявлення трендів і аномалій в Power BI, які допомагають визначити тривалі зміни або відхилення від норми, що може бути сигналом до прийняття рішень. Наприклад, користувачі можуть налаштувати автоматичне попередження при досягненні певного рівня курсу. Інтеграція з мовами Python та R дозволяє здійснювати більш складний аналіз і розширює можливості стандартних функцій Power BI [2].

Перелік використаних джерел

1. Google Scholar. URL: https://scholar.google.com/scholar?hl=uk&as_sdt=0%2C5&q=%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81+%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%8E%D1%82+%22power+bi%22&btnG=.
2. Документація Power BI. URL: <https://learn.microsoft.com/ru-ru/power-bi/>.
3. Офіційний курс гривні щодо іноземних валют. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/exchangerates>.

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-506-8-215>

OBSTACLES TO THE IMPLEMENTATION OF ESG – SUSTAINABLE DEVELOPMENT PROGRAMS AND PROJECTS IN UKRAINE AND THE WORLD

ПЕРЕШКОДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ESG – ПРОГРАМ ТА ПРОЄКТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Latysheva O.V.,
*PhD (Economics),
LLC “Technical university
“Metinvest polytechnic”,
Zaporizhzhia, Ukraine*

Латишева О.В.,
*к.е.н.,
ТОВ «Технічний університет
«Метінвест політехніка»,
м. Запоріжжя, Україна*

У сучасному світі концепція сталого розвитку набуває все більшого значення, оскільки глобальні виклики, такі як зміна клімату, виснаження природних ресурсів та соціальна нерівність, вимагають нових підходів

до ведення бізнесу. В Україні внаслідок повномасштабних бойових дій вже зараз підприємства (особливо ті, які опинилися в епіцентрі воєнних дій) закриваються або намагаються зробити релокацію в більш безпечні (наскільки це можливо) регіони. Проте вже зараз стає питання поствоєнного відновлення економіки та територіальних громад України. На цьому нелегкому шляху відродження України в умовах обмежених ресурсів та величезних викликів для бізнесу необхідно вже зараз починати планувати і втілювати в життя принципово нові підходи відбудови реального сектору економіки. Саме тому будівництва нових заводів насамперед на засадах циркулярної економіки і ощадливого виробництва в рамках набору компонент *ESG* – стратегії (від англ. – *Environmental, Social and Governance*), що вимірюють вплив бізнесу на суспільство, навколишнє середовище, прозорість та підзвітність корпоративного управління, при державній підтримці може стати шансом забезпечення довгострокової стабільності та конкурентоспроможності підприємств.

Застосування методів, технологій та процедур проектного менеджменту в контексті концепцій «сталого розвитку» та компонент стандартів «*ESG* може бути дуже різноманітним, а їх успіх або невдача залежить від специфіки громад, галузей, підприємств, їх стійкості, можливостей залучення додаткового фінансування донорами та інших факторів.

Проте важливо пам'ятати, що існує кілька причин, на наш погляд, чому підприємству не вдається забезпечити досягнення запланованого результату:

1) Підприємство вимушено зосереджуватися на поточному зниженні витрат, що зумовлює зниження якісних характеристик та рівня екологічності продукції, а у довгостроковій перспективі може призвести до зменшення попиту на ринку, втрати виторгу, зниження прибутковості та конкурентоспроможності.

2) Підприємство не звертає уваги на важливість комунікації та взаємодії між різними відділами в компанії та зі стейкхолдерами. Тому необхідно не лише забезпечувати ефективну систему взаємодії між підрозділами менеджменту, фінансів, виробництва, маркетингу, логістики та збуту, які потрібно між собою добре скоординувати, щоб забезпечити підтримку продукції на ринку та вчасно реагувати на зміни в бізнес-середовищі, а також співпрацювати зі стейкхолдерами (державними органами влади, громадами, контрагентами тощо) для визначення їх очікувань, вимог та потреб.

3) Якщо підприємство не враховує вплив змін в одному бізнес-процесі на інші процеси в компанії, на навколишнє середовище, соціальні аспекти, то це може призвести до неочікуваних наслідків і погіршення кінцевого результату. Технології також постійно розвиваються, тому підприємства повинні бути готові до внесення змін у свою діяльність. Перевірка ефективності та результативності процесів повинна проводитись регулярно, щоб виявляти проблеми та знаходити шляхи для їх вирішення. Наприклад, скорочення часу переналадки обладнання не завжди одразу призводить до покращення фінансових результатів, хоча з плином часу це може зменшити час простою обладнання та підвищити продуктивність виробничого процесу без збільшення витрат на обслуговування та ремонт обладнання.

Саме тому для уникнення можливих проблем бізнесу та забезпечення сталого розвитку варто сфокусуватися на наступних ключових аспектах:

1) Важливо визначати і впроваджувати найбільш ефективні та придатні для певних умов підприємства методології, технології та інструменти Business performance management [1](Lean-виробництво, Just-In-Time, Канбан, Six Sigma та ін.), які дозволяють зменшити зайві запаси, оптимізувати ресурси та виробництво, скоротити час на виробничі операції, постачання ресурсів, переналадку обладнання, регламенти узгодження тощо. Наприклад, система "Just in Time" (JIT) передбачає, що компанія отримує необхідні матеріали та комплектуючі саме в той момент, коли вони їй необхідні для виробництва продукції. Це допомагає знизити запаси та витрати на їх утримання, а також підвищує швидкість реакції компанії на зміни в попиті на продукцію.

2) Для досягнення максимальної продуктивності праці та прибутковості діяльності, необхідно забезпечити постійне покращення та удосконалення. Це означає, що бізнесу потрібно займатися не тільки оптимізацією потоку операцій, але й постійно вдосконалювати свої процеси (бізнес-процеси), системи/механізми їх забезпечення та управління через детальне планування, ретельний моніторинг та постійний аналіз причин відхилень від плану для своєчасного виявлення потенційних зон ризику і їх усунення. Управління бізнес-процесами на засадах Business performance management [1] повинно мати ретельно розроблену систему контролю за якістю продукції на всіх етапах матеріального потоку для того, щоб уникнути зайвих витрат на відновлення чи повернення продукції через її низьку якість. Систематичний моніторинг процесів дозволяє також виявляти проблеми та вчасно приймати необхідні заходи для їх вирішення. Крім того, важливо мати достатньо гнучкість у плануванні та розподілі ресурсів,

щоб бути готовим до змін в зовнішньому бізнес-середовищі та швидко реагувати на непередбачувані обставини. Використання автоматизованих систем управління і сучасні програмні засоби діджиталізації дозволяють планувати, моніторити та координувати різноманітні операції (бізнес-процеси), автоматизувати багато рутинних задач та виявляти проблеми по трьом аспектам забезпечення сталого розвитку в режимі реального часу, забезпечити надійне збереження даних. Важливо пам'ятати про гнучкість в управлінні бізнес-процесами/потоком операцій. Незважаючи на те, що планування та контроль є важливими елементами управління, компанії також повинні бути готові до змін та своєчасного реагування і внесення коректив в свої процеси в залежності від зміни обставин, вимог та потреб ринку.

3) Для успішного управління важливо мати достатньо кваліфікований персонал. Команда повинна бути досвідченою та знати свої обов'язки. Необхідно також забезпечити можливість навчання та підвищення кваліфікації, щоб працівники могли розвиватись та вдосконалювати свої навички. Варто також встановлювати адекватні метрики продуктивності персоналу та відслідковувати ці показники, такі як час циклу виробництва, вартість виробництва на одиницю продукції, рівень якості тощо можуть допомогти керівництву компанії визначити ефективність процесів та знаходити шляхи їх покращення. Концепція *сталого розвитку* вимагає від керівників бути активними учасниками процесів її планування та забезпечення, контролю, відстеження прогресу результатів, для досягнення чого потрібно активно залучати та мотивувати всіх працівників підприємства. Кожен з них може внести свій внесок у поліпшення процесів та оптимізацію ресурсів. Важливо також забезпечити системи залучення та мотивації персоналу, конфлікт-менеджменту та управління комунікаціями.

Таким чином, проектне управління в контексті *сталого розвитку* є складним комплексним процесом, спрямованим на досягнення стратегічних цілей, покращення якості та екологічності продукції, задоволення потреб персоналу, органів влади, інших стейкхолдерів.

Основною проблемою в Україні є чисельні об'єктивні перешкоди та багатоаспектні ризики, які зумовлені війною; браком необхідних фінансових, трудових, матеріальних ресурсів; жорсткими вимогами щодо якості і екологічності продукції та ін.. Водночас, необхідно визначити наявні можливості для впровадження в Україні вже опрацьованих у світі дійових практик забезпечення сталого розвитку, які в умовах будівництва нових об'єктів промисловості та інфраструктури (через реалізацію т.зв. проєктів «greenfield», тобто «з нуля», «в чистому

полі») можуть одразу враховувати наявний інструментарій проектного управління, досвід успішних практик впровадження програм і проектів *сталого розвитку*, а також існуючі вимоги, регламенти, стандарти.

Перелік використаних джерел

1. Pardede E. Business performance management systems: a conceptual framework. *International Journal of Business Intelligence Research*. 2010. vol.3, pp. 70-81.

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-506-8-216>

SMART MENTORING: INTEGRATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MENTORING ACTIVITIES TO ENHANCE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT EFFECTIVENESS

РОЗУМНЕ МЕНТОРСТВО: ІНТЕГРАЦІЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МЕНТОРСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Lomonosov O.S.,
*Student (group 051-23-1м),
LLC "Technical university
«Metinvest polytechnic»,
Zaporizhzhia, Ukraine*

Ломоносов О.С.,
*студент гр. 051-23-1м,
ТОВ «Технічний університет
«Метінвест політехніка»,
м. Запоріжжя, Україна*

Smyrnova I.I.,
*PhD (Economics), Associate Professor,
LLC "Technical university
«Metinvest polytechnic»,
Zaporizhzhia, Ukraine*

Смирнова І.І.,
*к.е.н., доцент,
ТОВ «Технічний університет
«Метінвест політехніка»,
м. Запоріжжя, Україна*

В умовах ринкової економіки менторська діяльність, як і управління персоналом, має бути системною і комплексною, з акцентом на вирішення професійних і соціальних завдань, а також для впровадження нових форм і методів навчання. Комплексний підхід у менторстві передбачає врахування соціально-психологічних, організаційно-економічних, педагогічних, правових та інших аспектів у їхньому